



Teoría de Sistemas

Grupo N ° 1

Trabajo práctico sobre Naturave

Integrantes:		
1.	Patricio Gabriel Vecino	1166354
2.	Alejo Garcia Bosio	1167615
3.	Ignacio Martin Alcaraz	1167237
4.	Martin Gabriel Capece	1165197
5.	Jose Ignacio Garcia Olmos	1167676
6.	Santiago Tomas Loto	1168196
7.	Antonella Gacetúa	1124468
Profesor: Rodrigo Mariano Ferrare		
Fecha: 30/04/2025		Cuatrimestre: 1°

Índice

Preguntas para el Jefe.....	3
Preguntas para Cristian (Gerente).....	4
Primera Parte.....	5
Proceso de Negocio, detallando el paso a paso.....	5
Tipos de sistemas según clasificación propuesta.....	6
Propiedades del sistema.....	7
Organigrama.....	7
Entorno de la empresa.....	8
Segunda parte.....	9
Problemas de la Empresa.....	9
Problema 1: Falta de un sistema digital de gestión de ventas y stock:.....	11
Problema 2: Falta de estrategia de marketing digital:.....	12
Problema 3: Gestión informal de la información de los clientes:.....	13
Link al prototipo de la solución.....	14
Metodología de desarrollo de software.....	15
Tercera parte.....	15
Las once leyes de la quinta disciplina ejemplificadas.....	15
Anexo.....	18
Entrevista a José García – Jefe de Operaciones de Naturave Pollos.....	18
Entrevista a Cristian Garcilazo – Gerente de Naturave Pollos.....	20

Preguntas para el Jefe

Datos Generales y Visión Empresarial

1. ¿Cuál es el nombre oficial de la empresa, cómo surgió y dónde opera actualmente, tanto físicamente como virtualmente?
2. ¿Cómo está organizada la empresa en términos de departamentos y jerarquías?
3. ¿Cuáles son los principales productos o servicios que ofrecen y en qué industrias tienen presencia?
4. ¿Cuál es la visión a largo plazo de la empresa y cómo se refleja en su estrategia actual?

Estructura y Regulaciones

5. ¿Cómo está constituida la empresa desde el punto de vista legal y contable?

Procesos y Gestión

7. ¿Cómo es el proceso de negocio principal, desde la compra hasta la entrega?
8. ¿Qué certificaciones o metodologías guían estos procesos?

Cadena de Suministro y Control

10. ¿Han tenido problemas con proveedores o clientes por falta de información o mala comunicación?
11. ¿Realizan auditorías internas para asegurar el correcto funcionamiento de los procesos?
12. ¿La cadena de suministro es extensa en términos de procesos involucrados? ¿experimentaron cambios a lo largo del tiempo o ha permanecido históricamente estable?
13. ¿El sistema está organizado en distintos niveles de autoridad y cuenta con mecanismos que supervisan y regulan automáticamente su estado según reglas establecidas?

Entorno Empresarial y Adaptabilidad

14. ¿Cómo se han adaptado a cambios como crisis económicas o avances tecnológicos? ¿Tienen planes actualmente relacionados con la tecnología?
15. ¿Cómo afectó a la demanda el transcurso de la pandemia?

Preguntas para Cristian (Gerente)

Operación y Logística

1. ¿Cuáles son sus principales responsabilidades en la empresa?
2. ¿Cómo gestionan y organizan las entregas diarias?
3. ¿Cómo manejan situaciones imprevistas como falta de stock o problemas en la entrega?

Control y Procesos Internos

4. ¿Cómo manejan el control de inventario y registro de productos? ¿Usan tecnología para esto?
5. ¿Se han presentado problemas de desorganización en la gestión de pedidos y entregas?
6. ¿Cómo manejan los días en los que hay muchas entregas?

Coordinación y Comunicación

8. ¿Cómo se comunican con proveedores, transportistas y otros empleados para asegurar una operación fluida?
9. ¿Han experimentado problemas por falta de coordinación con otras áreas de la empresa?

Competencia y Mercado

10. ¿Cómo se diferencia la empresa de sus competidores en términos de precio, calidad o servicio?

Tecnología y Mejora Continua

12. ¿Han implementado nuevas tecnologías o procesos de automatización para mejorar la eficiencia?

Primera Parte

Análisis de la empresa como sistema: Naturave Pollos

La empresa tratada en este trabajo es **Naturave**, dedicada a la logística y distribución mayorista de **pollo eviscerado**, es decir, sector alimenticio. Compra el producto a un frigorífico, el cual está certificado por el SENASA y lo reparte directamente a clientes minoristas.

Esta empresa opera en las ciudades de **Arrecifes, Salto, San Pedro y San Nicolás**, provincia de Buenos Aires, Argentina. Siendo de carácter provincial.

La empresa fue fundada en el año 2010 por tres personas, quienes tenían como **misión** distribuir el pollo en Argentina y como **visión** ser reconocida regionalmente y estar a la altura de la competencia, como también seguir funcionando de forma **estable y rentable**. Si el contexto económico mejora, considera la posibilidad de **expandirse**. Y sus **objetivos** son: mantener cartera de clientes, ofrecer la mejor calidad, cumplir estándares sanitarios y estabilidad y rentabilidad operativa.

Inició sus actividades en una casa y un galpón del patio, con un solo camión que repartía solo en Arrecifes.

En el año 2012, la empresa fue adquirida por José y Mariano, quienes actualmente están a cargo. Desde entonces, Naturave creció significativamente: actualmente cuenta con dos cámaras de frío, cinco camiones de reparto y siete empleados. Y es una empresa **unipersonal**, figura como **persona física** con registro contable a cargo de un contador externo.

Naturave no posee página web ni redes sociales, ya que su **gestión** es completamente **offline**. Este punto nos permite dar lugar a un punto de partida para planificar mejoras en base a la ausencia de tecnología.

Proceso de Negocio, detallando el paso a paso

1. Compra de pollo a frigorífico autorizado por SENASA.
2. Establecimiento del precio mínimo de venta.
3. Contacto con clientes o entrega en rutas predefinidas.
4. Reparto directo en localidades específicas.
5. Control de productos, devoluciones y stock de forma manual.

A partir de estos pasos podemos definir entradas, proceso y salidas:

- Entradas: Podríamos definirla como la materia prima, en este caso sería el pollo.
- Proceso: Pactamos una serie de pasos, se establece el precio mínimo de venta para comunicárselo a los clientes, y vender el producto.
- Salida: Movimiento logístico para la entrega de los productos al cliente y actividades posventa.

Tipos de sistemas según clasificación propuesta

1. **Según relación con el medio ambiente:**
 - **Abierto:** Intercambia información y recursos con su entorno (proveedores, clientes, normativas).
2. **Naturaleza:**
 - **Concreto:** Es una entidad tangible, con instalaciones, vehículos y productos físicos.
3. **Origen:**
 - **Artificial:** Creada por humanos para cumplir funciones económicas y sociales.
4. **Relaciones internas:**
 - **Complejo:** Involucra múltiples actores (dueño, encargado, repartidores), reglas, procesos y recursos.
5. **Cambio en el tiempo:**
 - **Dinámico:** El sistema prioriza la estabilidad ante todas las cosas, los eslabones de su proceso siempre fueron iguales, y por el momento, no cambiarán. Pero aun así es dinámico.
Esto se debe a que las condiciones externas son muy cambiantes en el sector, y el negocio estará dispuesto a hacer todo lo posible para sobrevivir ante diferentes crisis (reducción de dotación, venta de otros tipos de productos, y acciones por el estilo). Sus principales elementos (jefe y encargado) son personas, y estas pueden cambiar de pensamiento paulatinamente.
6. **Tipo de variables:**
 - **Discreto:** Las decisiones de compra, ventas y entregas son eventos concretos con estados definidos.
7. **Funcionamiento:**
 - **Probabilístico:** Existen muchas variables no predecibles como los pedidos, condiciones del camino, demanda, etc, que pueden afectar a sus metas y objetivos.
8. **Organización:**
 - **Jerárquico:** El dueño dirige, el encargado organiza y los repartidores ejecutan. Hay niveles de control y responsabilidad.

Propiedades del sistema

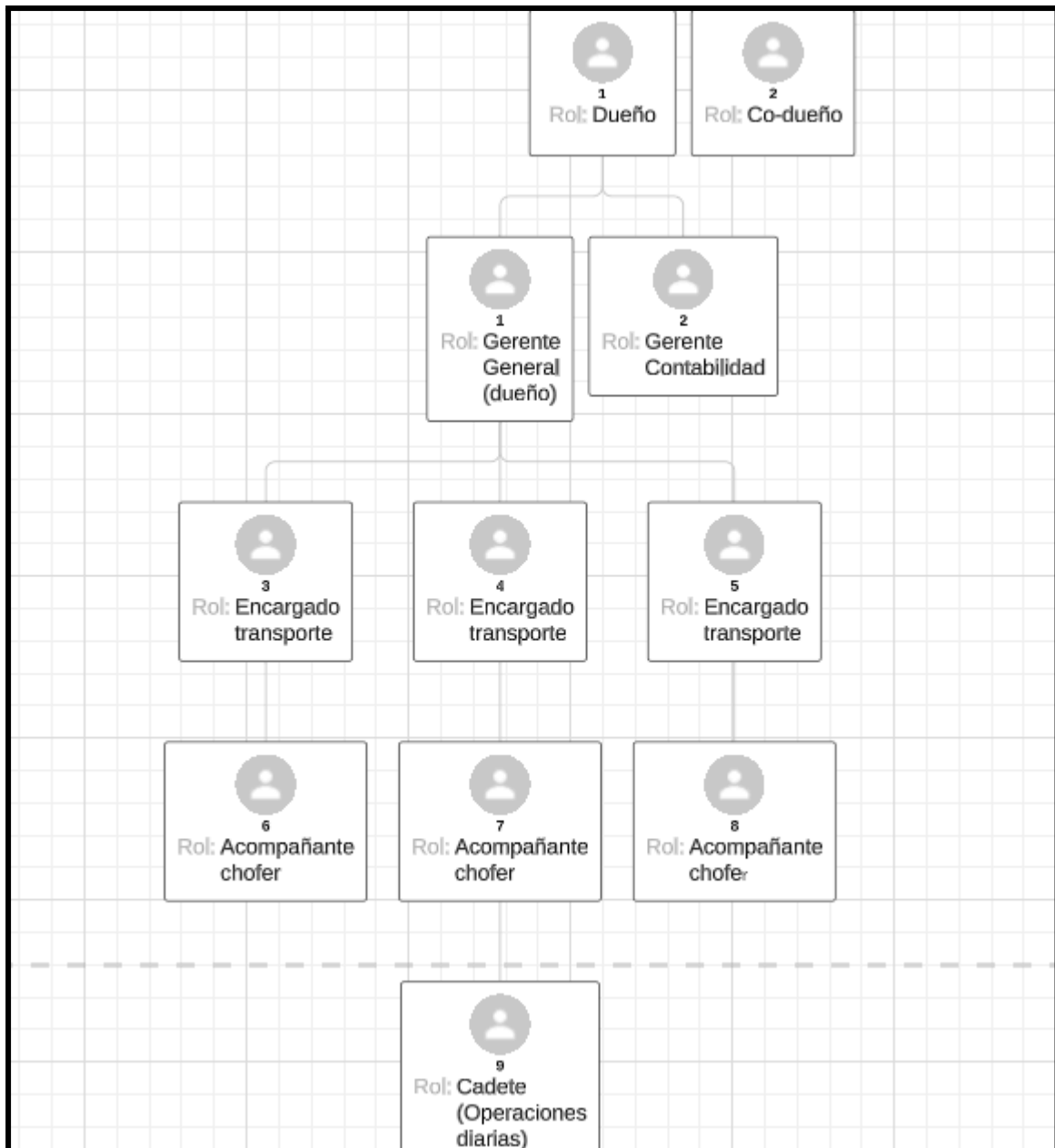
- **Sinergia Positiva:** La colaboración entre Mariano, el dueño de Naturave, el encargado y los repartidores permite un funcionamiento más eficiente que si actuaran por separado.
- **Homeostasis:** Se esfuerzan por mantener un equilibrio funcional frente a cambios externos como inflación o regulaciones sanitarias.
- **Caja negra:** El cliente solo percibe el producto entregado; el proceso interno

(compra, logística, control) no es visible externamente.

- **Retroalimentación negativa:** Si se detecta que una ruta está generando pérdidas (por distancia o bajo volumen de ventas), se ajusta el recorrido para evitar desperdicio de tiempo y recursos. Esto ayuda a corregir desviaciones y mantener la eficiencia operativa.
- **Entropía:** Actualmente, Naturave registra la información solo en papel, sin soporte digital. Esto puede provocar:
 - Pérdida o deterioro de datos con el tiempo.
 - Errores en el control de entregas o cobros.
 - Dificultad para realizar auditorías o acceder a información histórica rápidamente proyectando menor capacidad de control interno.
- **Negentropía:** Aunque no usan tecnología digital, la empresa aplica controles internos simples pero efectivos: el encargado y Mariano verifican que la mercadería coincida con lo vendido y controlan las devoluciones. Además, mantienen una rutina estable de visitas y llamadas a clientes.

Estas prácticas generan negentropía, porque la información ayuda a mantener el orden dentro del sistema, aunque sea de forma manual, y permiten que el negocio funcione de manera estable.

Organigrama



Entorno de la empresa

- **Entorno inmediato, En este tipo, los elementos y las decisiones afectan directamente y de manera casi instantánea a la empresa.**
 - **Proveedores:** Frigorífico de faena. Naturave depende diariamente de ellos para tener producto; cualquier falla puede interrumpir la actividad.
 - **Clientes:** Comercios locales. Su demanda y pagos impactan directamente en las ventas.
 - **Legislación sanitaria:** SENASA y controles bromatológicos. Debe cumplirse cada norma propuesta en todo momento, una infracción puede hacer que el proceso pare.
- **Entorno mediato, las entidades identificadas repercuten de manera gradual en el sistema, a mediano o largo plazo:**
 - **Situación económica del país.** Cambios en inflación, consumo o políticas impactan progresivamente en costos y ventas.
 - **Condiciones climáticas.** Afectan la distribución, pero no de forma diaria ni constante.
 - **Precios del combustible y logística.** Suben o bajan con el tiempo, afectando lentamente los márgenes de ganancia.
 - **Cambios normativos o fiscales.** Se implementan gradualmente y requieren adaptación en la contabilidad, con ayuda del contador mismo.

Selecciona tres problemas que la empresa en la cual estás trabajando, pueda estar enfrentando actualmente. Luego, redacta en detalle cuál es la naturaleza (estructurada o mal estructurado) de cada uno de estos problemas. La idea es que sean mal estructurados

para que no exista una solución creada anteriormente.

Segunda parte

Problemas de la Empresa

1. La falta de un sistema de gestión digital para ventas y stock es uno de los principales problemas que afronta Naturave. La naturaleza del problema es mal estructurada debido a que la empresa lleva sus ventas y control de stock mediante fichas físicas y procedimientos manuales. Esto implica una alta probabilidad de errores humanos, pérdidas de información y poca eficiencia a la hora de analizar los datos, como por ejemplo, qué cliente compra más, qué productos rotan más rápido, etc.

Para solucionar este problema, se propone como solución la implementación de un sistema propio de gestión de ventas y stock ya que permiten registrar de forma automática las ventas, controlar el stock en tiempo real y llevar el seguimiento de las cuentas por cobrar. Para realizar esta implementación se debería contratar a un programador que reúna todos los requerimientos y lo realice a medida según el presupuesto de la empresa, y que dentro de los requerimientos exista la opción de que haya un soporte para actualizaciones o cada cierto tiempo.

2. Falta de una estrategia de marketing digital. Naturave es reconocida regionalmente, pero no tiene presencia digital fuerte en redes sociales. Esto limita su capacidad de atraer nuevos clientes o expandirse a otras zonas. La naturaleza del problema es mal estructurada ya que no tiene presencia digital, lo que limita su alcance y crecimiento.

Una posible solución sería el crear un Instagram, WhatsApp Business y Google Mi Negocio con información de la empresa y promociones exclusivas para aquellos seguidores del sitio.

3. Gestión informal de la información del cliente. La información de los clientes se recolecta por mensaje o presencialmente, lo que puede generar pérdida de datos, duplicaciones o falta de seguimiento. La naturaleza del problema es mal estructurada debido a que la información se recolecta de forma desordenada, lo que genera pérdida de datos y falta de seguimiento. Toda esta información podría estar generando ventas si se ordenara correctamente.

La solución podría ser la implementación de una base de datos de clientes en Google Sheets compartida con el equipo de ventas, donde se debe crear una hoja de cálculo en Google Sheets con las columnas: Nombre del cliente, Localidad, Tipo de comercio (pollería, supermercado, etc.), Productos que compra, Frecuencia de pedido, Observaciones (promociones solicitadas, preferencias, etc.). Donde cada vez que se toma un pedido nuevo o se detecta una preferencia, se actualiza la hoja.

A continuación aplicamos el Método IDEAL para abordar cada uno de los problemas:

Problema 1: Falta de un sistema digital de gestión de ventas y stock:

I – Identificar el problema:

Naturave actualmente no cuenta con ningún tipo de sistema digital que le permita llevar un control preciso de las ventas realizadas ni del stock disponible. Todo el proceso de registro se realiza de manera manual en fichas físicas, lo que no solo representa una pérdida de tiempo, sino también una gran fuente de errores humanos. Esta situación impide tener datos en tiempo real, lo cual afecta tanto la planificación como la capacidad de toma de decisiones dentro de la empresa.

D – Definir el problema:

El problema radica en que el método actual de control es completamente manual y no escalable. A medida que la empresa crece, se vuelve cada vez más difícil sostener este sistema, ya que no permite hacer un seguimiento detallado de los productos, clientes o deudas pendientes. Por lo tanto, se necesita una herramienta digital que sea económica, simple de utilizar y que pueda adaptarse a los procesos actuales de trabajo, sin representar

un cambio brusco para el equipo.

E – Explorar soluciones posibles:

Entre las soluciones posibles, se puede pensar en contratar un sistema de gestión ya existente, pero estos suelen ser costosos y, en muchos casos, ofrecen funciones que no son necesarias para una empresa como Naturave. Otra opción sería seguir utilizando Excel, pero esto tiene muchas limitaciones, sobre todo si varias personas necesitan trabajar con la información al mismo tiempo. La solución que parece más viable es desarrollar un sistema propio a medida que permita registrar automáticamente las ventas, controlar el stock en tiempo real y llevar el seguimiento de las cuentas por cobrar. Este sistema podría estar basado en tecnologías simples y económicas como una aplicación web o incluso una app interna.

A – Actuar con una solución:

Para llevar a cabo esta solución, se podría contratar a un programador freelance que desarrolle una plataforma adaptada específicamente a la forma de trabajar de Naturave. El sistema debería incluir módulos básicos como carga de pedidos, control de stock, listado de clientes y reportes de ventas. También se debería prever un soporte mínimo para mantenimiento o actualizaciones futuras. Este enfoque permitiría digitalizar el control operativo sin necesidad de hacer una inversión muy grande, y al mismo tiempo mejoraría significativamente la organización interna.

Problema 2: Falta de estrategia de marketing digital:

I – Identificar el problema:

Naturave no tiene ninguna presencia digital. No aparece en buscadores de internet, no tiene redes sociales activas ni una página web. Esto limita muchísimo su alcance y la posibilidad de captar nuevos clientes, especialmente en localidades donde aún no tiene presencia física. En la actualidad, muchos clientes buscan productos o proveedores a través de internet, por lo tanto, no estar en línea significa quedar fuera de ese canal de captación.

D – Definir el problema:

La empresa depende exclusivamente de la recomendación boca en boca y del conocimiento previo de sus clientes actuales. Al no haber canales digitales oficiales, tampoco se puede informar sobre promociones, horarios o medios de contacto de forma masiva. Esto genera una barrera para crecer o expandirse, ya que la empresa no se adapta a los hábitos de consumo actuales. Se necesita una estrategia digital básica que permita al menos tener visibilidad mínima en internet.

E – Explorar soluciones posibles:

Una opción es contratar una agencia de marketing digital que cree y gestione todos los canales online, pero esto puede ser costoso y no es prioritario para la empresa en este momento. Otra opción más realista es crear una presencia digital sencilla: un perfil de Instagram con imágenes y promociones, una cuenta de WhatsApp Business para atender consultas, y un perfil en Google Mi Negocio con la dirección y datos de contacto. Estas herramientas son gratuitas, fáciles de usar y podrían tener un impacto positivo desde el primer momento.

A – Actuar con una solución:

La propuesta concreta es crear y configurar tres canales: Instagram, WhatsApp Business y Google Mi Negocio. En Instagram se pueden subir fotos reales del producto, testimonios de clientes y promociones exclusivas. WhatsApp Business permitiría recibir pedidos y mantener contacto directo con los clientes. Google Mi Negocio hará que la empresa aparezca en Google Maps y en búsquedas locales. Todo esto se puede implementar rápidamente y sin costos adicionales, lo cual lo convierte en una solución eficiente y accesible.

Problema 3: Gestión informal de la información de los clientes:

I – Identificar el problema:

Actualmente, la información de los clientes no se encuentra organizada ni centralizada. Los datos se anotan en papeles, se reciben por mensajes de WhatsApp o se recuerdan de memoria. Esto genera pérdida de información valiosa, como qué productos suele pedir cada cliente, qué promociones le interesaron o con qué frecuencia compra. También dificulta planificar rutas de entrega eficientes o personalizar las ventas.

D – Definir el problema:

La empresa no cuenta con una base de datos clara y compartida que permita organizar la información de los clientes de forma útil. Esta falta de estructura impide aprovechar oportunidades de venta y genera trabajo extra al tener que buscar o confirmar datos cada vez que se toma un nuevo pedido. Además, no poder analizar esta información limita el crecimiento y dificulta ofrecer un servicio más profesional.

E – Explorar soluciones posibles:

Una opción es usar un CRM (Customer Relationship Management), pero suelen ser complejos y requieren capacitación. Otra alternativa es usar Excel, aunque esto puede volverse caótico si se comparte entre varios usuarios. La mejor opción por ahora sería usar una hoja de cálculo en Google Sheets, compartida con todo el equipo de ventas. De esta forma, todos pueden ver y actualizar los datos en tiempo real. Se puede estructurar con

columnas como: nombre del cliente, localidad, tipo de comercio, productos que compra, frecuencia de pedido y observaciones (como preferencias o promociones anteriores).

A – Actuar con una solución:

La propuesta es crear esta hoja de cálculo en Google Sheets y compartirla entre el encargado, los vendedores y quien toma pedidos. Esto permitiría mejorar la atención al cliente, planificar mejores rutas de reparto, y aumentar las posibilidades de venta ofreciendo promociones personalizadas. Con una herramienta tan simple como esta, Naturave podría ordenar un aspecto clave del negocio sin necesidad de invertir dinero.

En base al primer problema mencionado en el punto anterior. La **solución propuesta** es el desarrollo de un sistema de gestión web personalizado que permita:

- Registrar compras y ventas al instante desde el celular o la computadora.
- Controlar automáticamente el stock en función de lo que se compra/vende.
- Consultar el historial de ventas por cliente.
- Ver resúmenes diarios o semanales con datos clave.
- Tener todo almacenado de forma segura y centralizada.

Pantallas clave:

Inicio de sesión: El encargado, el dueño o cualquier persona autorizada ingresa con su usuario y contraseña.

Pantalla de compras: Se seleccionan los productos ingresados al stock junto a su cantidad

Pantalla de ventas: Se selecciona el cliente, se anotan los productos vendidos y las cantidades. Al guardar, automáticamente se descuenta del stock.

Pantalla de stock: Muestra en tiempo real cuánto queda de cada producto en almacén.

Historial por cliente: Permite ver qué compró cada cliente, cuándo y en qué cantidad.

Resumen general: Un panel que muestra ventas totales del día, clientes atendidos y estado del stock.

Link al prototipo de la solución

Metodología de desarrollo de software

Si Naturave decidiera contratarnos para desarrollar el sistema de gestión de ventas y stock, la metodología que elegimos para llevar a cabo el proyecto sería la del modelo evolutivo o de prototipado. Creemos que es la más adecuada teniendo en cuenta cómo es la empresa y su nivel actual de digitalización.

La realidad es que en Naturave todavía no hay mucha claridad sobre cómo debería funcionar un sistema así. No están acostumbrados a usar herramientas digitales y nunca

tuvieron un sistema parecido, por lo tanto, es muy probable que no puedan definir todos los requerimientos desde el principio. Por eso, usar un modelo más rígido como cascada no sería lo ideal, porque ahí hay que tener todo definido desde el arranque y recién se ve el producto completo al final. Eso en este caso sería arriesgado, porque si al final no les gusta o no les resulta útil, ya es tarde para corregirlo.

Con el **modelo evolutivo**, en cambio, la idea es ir haciendo prototipos simples desde el comienzo, mostrarles algo funcional aunque básico, y que lo puedan probar. A partir de ahí, ellos mismos nos van a ir diciendo qué les gusta, qué cambiarían o qué les gustaría agregar. Eso permite construir el sistema paso a paso, con mejoras continuas, y ajustado realmente a lo que necesitan y están acostumbrados a usar.

Además, este modelo tiene otra ventaja que en este caso es clave: la retroalimentación del cliente es constante, y eso ayuda a que se sientan parte del desarrollo, no como algo externo que simplemente tienen que aceptar al final. Eso también baja mucho el riesgo de que el sistema termine siendo algo que no usan.

Si bien es cierto que puede ser más difícil de planificar en detalle, me parece que para Naturave lo más importante es ir viendo resultados rápidos y concretos, y poder ir ajustando sobre la marcha. Por eso creemos que el modelo evolutivo es la mejor opción.

Tercera parte

Las once leyes de la quinta disciplina ejemplificadas.

1. Los problemas de hoy provienen de las soluciones de ayer:

Esto se ve identificado en el registro del inventario en papel. En su momento, esta decisión pudo haber sido una buena solución. Sin embargo, mantener este sistema actualmente puede generar problemas en el control y seguimiento. La falta de tecnología se evidencia como una debilidad.

2. Cuanto más se presiona, más presiona el sistema:

En el caso de las jornadas con muchos pedidos, se explica claramente que los empleados intentan hacer todo más rápido para entregar a tiempo. Ellos tratan de llegar, pero no les da el tiempo debido a la carga del frigorífico.

3. La conducta mejora antes de empeorar:

La planilla de Excel mencionada por Cristian podría dar una sensación de control, pero no llega a ser una sistematización digital completa, que sería necesaria para una gestión eficiente. La desorganización al compartir el archivo, viéndose modificado por múltiples personas al mismo tiempo, puede generar una peor conducta.

4. El camino fácil lleva al mismo lugar:

La empresa mantiene el mismo proceso desde hace años. Aunque se prioriza el equilibrio, sería positivo expandir la cadena para poder generar progreso.

5. La cura puede ser peor que la enfermedad:

Cristian explica lo que ocurre cuando se dividen las cargas. Esta división, con el objetivo de completar cada reparto, puede traer éxito en el corto plazo, pero la desorganización que genera puede derivar en un inventario mal planificado.

6. Más rápido es más lento:

En este caso, Naturave actúa de manera parcial. Como se ha explicado, no se busca un progreso rápido, pero tampoco se invierte en mejoras internas de forma gradual. Esto genera estancamiento.

7. Causa y efecto no están próximos en el tiempo y el espacio:

Quizás hoy en día la falta de informatización no genera conflictos visibles, pero a largo plazo puede comprometer toda la cadena. No se considera urgente porque no hay consecuencias inmediatas.

8. Pequeños cambios producen grandes resultados:

Cristian comenta que los métodos de comunicación son vía WhatsApp, teléfono o mail. La automatización o la implementación de aplicaciones pueden generar un proceso mucho más efectivo con pequeños cambios iniciales.

9. Se pueden alcanzar dos metas aparentemente contradictorias:

Naturave cree que debe elegir entre lo tradicional y expandirse. Sin embargo, podría expandirse virtualmente sin perder la atención personalizada que hoy caracteriza a la empresa.

10. Dividir un elefante por la mitad no genera dos pequeños:

Dividir la organización entre frigorífico, cámaras, reparto y ventas sin un sistema integrado genera descoordinaciones, como los calibres inadecuados. Se debería buscar una visión global que permita integrar todas las partes.

11. No hay culpa:

Cuando se mencionan problemas de coordinación, se culpa al frigorífico. Este debería ser integrado como parte del sistema en lugar de tratarlo como un tercero externo.

Anexo

Entrevista a José García – Jefe de Operaciones de Naturave Pollos

Entrevistador: Esta entrevista se realizó a José García, jefe actual de *Naturave*, como parte del estudio sobre la empresa. A continuación, se presentan las preguntas y respuestas obtenidas durante la conversación.

1. ¿Cuál es el nombre oficial de la empresa? ¿Cómo surgió y dónde opera actualmente, tanto física como virtualmente?

José García: El nombre oficial es *Naturave Pollos*. El nombre surge de que se trata de un pollo natural. Operamos en las zonas de Arrecifes, Salto, San Pedro y San Nicolás. Virtualmente, no tenemos presencia.

2. ¿Cómo está organizada la empresa en términos de departamentos y jerarquías?

José García: En el rango más alto está Mariano, quien es el jefe o gerente general. Luego está el encargado, quien supervisa al resto del personal. En total, además del encargado, hay seis personas que se encargan del reparto.

3. ¿Cuáles son los principales productos o servicios que ofrecen y en qué industrias tienen presencia?

José García: Trabajamos exclusivamente en la industria alimenticia, y nos dedicamos únicamente al reparto de pollo eviscerado al por mayor.

4. ¿Cuál es la visión a largo plazo de la empresa y cómo se refleja en su estrategia actual? ¿Tienen planes de expansión?

José García: Actualmente no tenemos planes de expansión. La situación está difícil, así que nos mantenemos como estamos. Si las condiciones mejoran, estaríamos dispuestos a expandirnos, pero por ahora no es posible.

5. ¿Cómo está constituida la empresa desde el punto de vista legal y contable?

José García: Legalmente, la empresa está a nombre de Mariano como persona física. En lo contable, contamos con un contador.

6. ¿Cómo es el proceso de negocio principal, desde la compra hasta la entrega?

José García: Compramos en un frigorífico que realiza la faena. Según el precio de compra, establecemos un valor de venta mínimo. Luego, llamamos a los clientes o ellos ya saben cuándo pasamos por cada ciudad. Así nos compran directamente.

7. ¿Qué certificaciones o metodologías guían estos procesos?

José García: Cumplimos con las exigencias de SENASA, que regula al frigorífico, y con bromatología, para asegurarnos de realizar el reparto en condiciones sanitarias adecuadas, incluyendo el frío correspondiente.

8. ¿Han tenido problemas con proveedores o clientes por falta de información o mala comunicación?

José García: No. Siempre puede haber algún inconveniente menor, pero en general no tenemos problemas.

9. ¿Realizan auditorías internas para asegurar el correcto funcionamiento de los procesos?

José García: Sí. Mariano y el encargado realizan controles internos, asegurándose de que las cantidades de pollo coincidan con las ventas y se registre todo lo que no se vendió.

10. ¿Cómo y dónde almacenan la información de la empresa?

José García: Toda la información se registra en papel. No usamos computadora.

11. ¿La cadena de suministro ha cambiado con el tiempo o se ha mantenido estable?

José García: Siempre ha sido la misma. Visitamos los negocios uno por uno, mostramos el producto, y nos ganamos la confianza de los clientes para que compren.

12. ¿El sistema cuenta con niveles de autoridad definidos y reglas claras?

José García: Sí, todo pasa por Mariano, el gerente, y el encargado. Tenemos reglas establecidas y una forma de trabajar que seguimos siempre, especialmente en lo que respecta a la atención de los clientes.

**13. ¿Cómo se han adaptado a crisis económicas o avances tecnológicos?
¿Tienen planes tecnológicos actualmente?**

José García: No tenemos planes tecnológicos. Durante la pandemia, como trabajamos con productos de primera necesidad, seguimos operando normalmente y no tuvimos inconvenientes.

14. ¿Cómo afectó la pandemia a la demanda y la clientela?

José García: No nos afectó negativamente. Ningún cliente se fue y seguimos trabajando sin parar gracias a que fuimos considerados esenciales durante ese período.

Fin de la entrevista.

Entrevistador: Muchas gracias, José, por tu tiempo y la información brindada.

Entrevista a Cristian Garcilazo – Gerente de Naturave Pollos

1. ¿Cuáles son sus principales responsabilidades en la empresa?

Cristian Garcilazo: Bueno, primero principal, buenas tardes. Mi responsabilidad de la empresa hoy es como encargado, yo hace 17 años que estoy en la empresa Naturave. Hoy estoy en la parte lo que es venta y organización de cargas y también supervisor del tema de lo que es la parte de movilidad y etcétera.

2. ¿Cómo gestionan y organizan las entregas diarias?

Cristian Garcilazo: Bueno, eh la organización de entrega diaria es se llama al cliente en un horario clave para pasarle lo que es el precio del producto y también eh en realidad qué es lo que necesita el cliente.

3. ¿Cómo manejan situaciones imprevistas como falta de stock o problemas en la entrega?

Cristian Garcilazo: Eh, cuando tenemos algún problema de entrega o de stop, eh en realidad, ¿qué pasa? En los diferentes repartos nos organizamos en estar para completar la carga de cada reparto, dividimos las cargas para poder abastecer a los clientes de cada zona.

4.¿Cómo manejan el control de inventario y registro de productos? ¿Usan tecnología para esto?

Cristian Garcilazo: Eh, no, no usamos tecnología para esto, solamente tenemos en una planilla que vamos al frigorífico, en el frigorífico tenemos una planilla de de salida sobre en base de esa planilla y el stock que tenemos en cámara, sumamos el stock de cámara más lo que tenemos que traemos del frigorífico y ahí eh hacemos el inventario.

5.¿Se han presentado problemas de desorganización en la gestión de pedidos y entregas?

Cristian Garcilazo: Hay veces que sí, por ahí, no olvidarnos, sino que capaz el cliente el producto que a veces tenemos no lo quiere, ¿por qué? Porque no es lo que pide él, pero en sí tratamos de estar llegar a lo mejor posible.

6.¿Cómo manejan los días en los que hay muchas entregas?

Cristian Garcilazo: Los manejamos tratamos de de llegar a tiempo y forma, pero hay veces que no el tiempo que nos da a veces la carga del frigorífico, en realidad, un ejemplo, te dicen, "Tenemos 6000 cajones de del producto para sacar y por ahí nos largan primero los camiones de Buenos Aires y zona Aledaña le alargan más tarde, pero llegamos a tiempo.

7.¿Cómo se comunican con proveedores, transportistas y otros empleados para asegurar una operación fluida?

Cristian Garcilazo: Sí, el ¿Cómo nos comunicamos? Nos comunicamos vía teléfono, por WhatsApp o por mail.

8.¿Han experimentado problemas por falta de coordinación con otras áreas de la empresa?

Cristian Garcilazo: Hay veces que hemos tenido problemas con alguna área de la de la empresa por falta de coordinación, solamente en base a lo que es supervisores. Por ahí en un ejemplo, te dicen eh los calibres de lo que vendría a ser del producto, a veces no nos no nos dan los calibres que tenemos que tener y que en base a eso no hay coordinación, pero no solamente sino por nuestra empresa, sino por la parte del frigorífico

9.¿Cómo se diferencia la empresa de sus competidores en términos de precio, calidad o servicio?

Cristian Garcilazo: Hoy nosotros en la diferencia que tenemos eh hoy es calidad, que es muy buen producto, lo que en la empresa en la parte del se puede decir marca sería Argiave. Eh, al en realidad, ¿por qué? Porque hoy nosotros lo tenemos eh pollo el pollo es fresco, que vendría a ser y las otras empresas están trabajando con el pollo cristalizado. ¿Qué quiere decir cristalizado?

Que vendría hacer el pollo congelado. Y lo que es precio hoy se paga la calidad del pollo que es fresco.

10.¿Han implementado nuevas tecnologías o procesos de automatización para mejorar la eficiencia?

Cristian Garcilazo: Sí, hemos implementado lo que es una planillita Excel que marcamos lo que lo que es venta, saldo, stock, eh lo que es la venta diaria eh que nos ayuda a tener mejor información y darle más transparencia al cliente.
